

# **MICROSOFT VS YAHOO: CUANDO LA INNOVACIÓN NO SE PUEDE COMPRAR**

*Posted on 26/05/2008 by Naider*



**Las grandes multinacionales se enorgullecen de su capacidad innovadora. Al mismo tiempo son muchos los estudios que apuntan las limitaciones que el gran tamaño impone a la innovación y al emprendizaje corporativo ¿La solución? Muchas de las más innovadoras corporaciones tiran de talón para incrementar su fuerza innovadora.**

¿Es posible compatibilizar la titánica dimensión de las grandes corporaciones con la innovación? ¿Pueden estas empresas combinar diligencia, eficiencia y al mismo tiempo dinamismo, adaptabilidad y emprendizaje? Al respecto existen contradictorias teorías. Por una parte, las grandes corporaciones poseen los recursos, tanto económicos como humanos, para mantener punteros procesos de innovación en su seno. Sin embargo, estas empresas envidian ciertas cualidades de las PYMEs como su versatilidad, capacidad de adaptación y su arrogancia.

Las grandes corporaciones han desarrollado variadas herramientas para atajar estas debilidades. En efecto, el campo del Corporate Venturing o el Emprendizaje interno (Intrapreneurship) ha suscitado gran interés de investigación. Las estrategias para generar exitosos procesos de spin-offs en las grandes empresas han experimentado un gran progreso, al mismo tiempo que se han desarrollado técnicas para fomentar la creatividad y la innovación interna (el llamado slack time, la colaboración con centros tecnológicos y universidades, nuevas técnicas de selección y priorización de proyectos de desarrollo, etc.). Además, basándose en el paradigma de la Innovación Abierta, las organizaciones han desarrollado nuevos procesos que alimentan su innovación mediante fuentes externas. Por ejemplo, los concursos se erigen cada vez con más fuerza como un instrumento eficaz para alimentar la potencia innovadora de las organizaciones ("The Power of The Prize"; FastCompany, 2008)

No obstante, parece que estas herramientas presentan importantes limitaciones que invitan a las grandes corporaciones a acudir a las adquisiciones para nutrir su potencia innovadora. Es por ejemplo conocida la estrategia de adquisiciones de Cisco Systems; empresa tecnológica de cacareado liderazgo innovador. Desde 1993, Cisco Systems ha comprado más de 120 pequeñas empresas tecnológicas de gran capacidad innovadora (llegó a adquirir hasta 23 empresas durante un solo año). Mientras que la adquisición de estas -por lo general pequeñas- empresas permite a Cisco integrar una gran fuerza innovadora, su limitada dimensión facilita su integración. Igualmente, Google cuenta hoy con un total de 51 adquisiciones a sus espaldas, entre las que se encuentra una empresa originalmente española, Panoramio, y casos tan destacados como DoubleClick o Youtube. Estas compras han ayudado a Google a mantener su liderazgo en distintos segmentos de mercado. De modo que mientras los directivos de Google presumen de capacidad innovadora lo cierto es que algunos de los servicios estrella de Google provienen de estas adquisiciones: Blogger, Picasa, Google Analytics, Android, Google Reader,  $\mp$  y fueron desarrollados en equipos de desarrollo cuando aún no pertenecían a Google.

En ocasiones este tipo de operaciones logran casi alcanzar el estatus de rocambolescas batallas, como la librada recientemente entre Microsoft y Yahoo. Ante el fracaso de la operación, Microsoft parece haber puesto sus ojos en Facebook. Lo que parece obvio es que Microsoft tampoco es capaz de generar productos y servicios innovadores que le permitan apropiarse de la cuota de mercado que desea en ciertos campos del mundo Internet como las redes sociales, la publicidad, los portales, el e-mail, etc. Y ante desafíos como el ["cloud computing"](#) o el SAAS (Software As A Service) Microsoft necesita fortalecerse en estos aspectos si desea mantener su liderazgo en la industria del software.

Pero ésta es la cuestión estratégica de fondo: ¿representa la adquisición una buena alternativa para

alcanzar nuevos segmentos o mercados, para adquirir nuevos productos o servicios, en definitiva, para atajar las limitaciones de los procesos de innovación interna en las corporaciones?

Sin querer entrar en el dilema estratégico entre crecimiento orgánico o inorgánico, debemos pensar si estas operaciones no hacen sino evidenciar las limitaciones presentes en la gestión y las metodologías de innovación apuntadas al inicio del presente artículo. Microsoft representa en este sentido un caso paradigmático. Se trata de una organización con inmensos recursos, una posición en el mercado casi monopolista y una gran base de conocimiento tecnológico. Sin embargo, no logra lanzar productos y servicios que le posicionen en segmentos como la publicidad on-line o las redes sociales. El nuevo paradigma de la innovación abierta invita a las organizaciones a buscar la innovación también fuera de sus dominios, pero si esto se limita a adquirir otras empresas ¿no es entonces ésta una palabra de moda -buzzword- más?

## Notas

Durante el año 2000 Cisco llegó a adquirir 23 empresas tecnológicas. Es interesante notar que de las 127 adquisiciones que Cisco ha efectuado hasta el momento (Mayo 2008), todas las empresas son estadounidenses excepto tres empresas, localizadas en Canadá, Suecia y Escocia.

## Referencias

[Cisco. Acquisition Summary](#). Disponible on-line en [http://www.cisco.com/web/about/ac49/ac0/ac1/about\\_cisco\\_acquisition\\_year...](http://www.cisco.com/web/about/ac49/ac0/ac1/about_cisco_acquisition_year...) Cisco.com. Visitado el 10/05/2008.

[FastCompany, 2008. "The Power of the Prize"](#). Accesible on-line en: <http://www.fastcompany.com/magazine/125/the-power-of-the-prize.html>). Visitado el 13/05/2008.

[List of Acquisitions by Google](#). Disponible online en [http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_Google\\_acquisitions](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Google_acquisitions). Wikipedia.org. Visitado el 10/05/2008.

**There are no comments yet.**